

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB

Centro de Ciências Sociais Aplicadas – CCSA

Curso de Administração – CADM

Análise do Comportamento do Consumidor dos Serviços do Nubank

ALICE SOUTO SOARES

João Pessoa

Outubro 2018

ALICE SOUTO SOARES

Análise do Comportamento do Consumidor dos Serviços do Nubank

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharela em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba/UFPB

Professor Orientador: Prof. Dr. Rosivaldo de Lima Lucena

João Pessoa

Outubro 2018

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S676a Soares, Alice Souto.

Análise do comportamento do consumidor dos serviços do
Nubank / Alice Souto Soares. - João Pessoa, 2018.
30 f. : il.

Orientação: Rosivaldo de Lima Lucena.
TCC (Especialização) - UFPB/CCSA.

1. Nubank. 2. Comportamento do consumidor. 3. Serviços.
I. Lucena, Rosivaldo de Lima. II. Título.

UFPB/CCSA

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do
Bacharelado em Administração

Aluno: Alice Souto Soares

Trabalho: Análise do comportamento do consumidor dos serviços do Nubank

Área da pesquisa: Marketing

Data de aprovação:

Banca examinadora

Rosivaldo de Lima Lucena

Nadja Valéria Pinheiro

Dedico este artigo ao meu avô,
Geraldo Leite (*In Memoriam*), aos
meus pais, Roberto e Alana, minhas
irmãs, Mariana e Rafaela e à Lucas.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais, por todo esforço e dedicação para me proporcionar uma boa educação e por apoiarem minhas escolhas.

Às minhas irmãs, Rafaela e Mariana, pela paciência, colaboração, orações e caronas até a universidade.

Aos meus familiares, que sempre me acompanhavam nos almoços de fim de semana, passeios e todos os momentos de descontração.

Aos professores que foram essenciais para o meu aprendizado no curso de Administração, em especial ao professor Rosivaldo, que esteve sempre disponível nos momentos que precisei de sua orientação.

Aos meus colegas e amigos, em especial, Mayara e Tulyanna, por todos os momentos que passamos juntos e pelo companheirismo tanto na vida acadêmica quanto na vida pessoal.

Por fim, agradeço à Lucas, por toda a atenção, apoio e amor que me dá e pela ajuda no desenvolvimento do tema deste artigo. Muito obrigada a todos os envolvidos neste processo que foi extenso, porém compensador e essencial para a conclusão do curso.

*“Marketing não é mais sobre as coisas
que você faz, mas sobre as histórias
que você conta”*

Seth Godin

RESUMO

O propósito deste artigo é estudar o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores que influenciam o comportamento do consumidor de serviços do Nubank? Foi estruturado um questionário online para que apenas os consumidores do serviço respondessem perguntas sociodemográficas com o objetivo de traçar o perfil do consumidor, questões relacionadas aos cinco estágios de decisão de compra e um bloco de questões relacionadas à satisfação do consumidor, além de uma questão para definição do *Net Promoter Score*. A análise dos resultados foi feita a partir da teoria e dados relacionados ao comportamento do consumidor, principalmente os cinco estágios de decisão de compra, o estudo dos serviços e o histórico do Nubank. Desta forma, foi encontrado que o perfil do consumidor do Nubank, formado em sua maioria por jovens universitários. Foi analisado que os consumidores procuram o cartão de crédito devido à praticidade, são influenciados principalmente por amigos, familiares e internet, quando avaliam a concorrência antes de adquirir o cartão, procuram principalmente os bancos tradicionais para comparação, decidiram adquirir o Nubank por causa da anuidade zero e facilidade de uso do cartão, alguns consumidores sentiram-se receosos em adquirir o cartão devido à alta taxa de juros e confiabilidade da empresa, os consumidores do Nubank mostraram-se muito satisfeitos com o seu serviço e o *NPS* para a empresa ao final desta pesquisa foi de 88, considerado excelente. Este estudo é relevante para análise do consumidor deste tipo de serviço, que está em crescimento principalmente entre o público jovem, necessitando ser mais aprofundado por profissionais de *marketing* e acadêmicos.

Palavras-chave: Nubank. Comportamento do Consumidor. Serviços.

Sumário

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.1. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR	13
2.2. SERVIÇOS.....	14
2.3. NUBANK.....	15
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	16
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS	17
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
6. REFERÊNCIAS	29

Análise do comportamento do consumidor dos serviços do Nubank

Alice Souto Soares

1. INTRODUÇÃO

O setor bancário tem crescido no Brasil nos últimos anos devido ao investimento em inovação e tecnologia. Em um ambiente em que a mais nova geração quer facilidades e rapidez, os bancos têm apostado em serviços de autoatendimento através do celular e dos computadores, em que seus clientes podem fazer transações, pagamentos, investimentos, entre outras opções de serviços bancários de forma rápida e conveniente. Além da nova demanda exigida pelos seus clientes, os bancos também estão de olho na disseminação de *startups* financeiras, *fintechs*, que têm oferecido serviços bancários utilizando recursos modernos e práticos por taxas de anuidade muito baixas ou até nulas, atraindo muitos clientes e causando a migração dos consumidores de bancos tradicionais para essa nova geração de financeiras.

Segundo a pesquisa *Global Mobile Consumer Survey* de 2017, conduzida pela Deloitte com 2.000 usuários no País, 87% dos entrevistados possuem celular, um aumento de 7% em relação à edição de 2016 do estudo. Esse número tende a aumentar em 2018, pois a tecnologia oferecida pelos *smartphones*, com aplicativos de redes sociais, troca de mensagens instantâneas e *streaming* de música, além de sua função inicial que é fazer ligações, faz com que aqueles que ainda não possuem, se rendam aos celulares devido à necessidade de se ter um aparelho atualmente.

Entre 2015 e 2016, segundo a Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária de 2017, houve um crescimento de mais de 10 bilhões no serviço de consulta de saldos através do celular, aproximadamente 450 milhões em transferências e 127 milhões em pagamentos realizados via *mobile*. Também houve aumentos significativos nas operações realizadas através do *Internet Banking*, em que o número de transferências teve um aumento de 247 milhões e o número de pagamento de contas teve um aumento de 200 bilhões com relação a 2015. Pôde-se notar que devido a facilidade de acesso ao celular, o número de consultas de saldos realizados através do *Internet Banking* teve uma queda significativa de 500 milhões, que pode ser justificada pelo aumento da utilização do *Mobile Banking* para tal operação.

Com a facilidade e segurança dada aos clientes que utilizam o *Internet Banking* e o *Mobile Banking*, as agências físicas passaram a ser utilizadas apenas para dúvidas, operações que só podem ser realizadas fisicamente e resolução de problemas. A partir das informações obtidas pela pesquisa FEBRABAN e a *Global Mobile Consumer Survey*, é possível observar que os clientes dos bancos estão preferindo opções online e acessíveis a qualquer momento. Com isso, as *fintechs*, têm aproveitado essa Era da tecnologia móvel para que os clientes de bancos tradicionais vejam novas opções completamente digitais e que facilitam serviços bancários e financeiros como a opção de investimento no Tesouro Direto, que tem se mostrado mais vantajoso do que deixar o seu dinheiro na poupança bancária e o TED, modalidade de transferência entre diferentes bancos realizado sem taxa.

Com a comodidade que é oferecida pelo uso da tecnologia aliada à internet aos seus consumidores, as *fintechs* estão crescendo e têm se tornado um enorme desafio para instituições financeiras tradicionais devido ao seu maior objetivo, que é a facilidade oferecida aos consumidores da geração atual através da total digitalização de uma instituição financeira, desde a abertura da conta realizada de modo não presencial, utilizando a captura digital dos documentos e informações do cliente e coleta eletrônica da assinatura ao acesso a canais eletrônicos para consultas e contratação de serviços e resolução de problemas sem a necessidade de se deslocar até uma agência bancária.

Utilizando a tecnologia e a internet a seu favor o Nubank, *fintech* que recebeu o título de unicórnio “*startups* de uma nova geração de tecnologias ou modelos de negócio disruptivos que atingem avaliações de mercado superiores a um bilhão de dólares por parte de empresas ventures capital” (LOPES, 2016) em 2017, disponibiliza para seus clientes todas as comodidades oferecidas por uma instituição financeira totalmente digital.

Em 2017 o Nubank foi autorizado a se tornar banco digital, tendo maior autonomia no mercado brasileiro. Com isso, concedeu a possibilidade de seus clientes possuírem a Nuconta, permitindo transações financeiras, investimento automático e pagamento dos boletos do cartão de crédito da mesma instituição em apenas um clique, além de outros boletos através da leitura de código de barras.

A *startup* disponibiliza diversas ferramentas para que o cliente possua maior autonomia ao utilizar seu cartão de crédito, entre elas está a possibilidade de mudar o limite do cartão para mais (sujeito a avaliação de crédito) ou para menos, fazer o pagamento antecipado das faturas, em que oferece descontos por isso e parcelar compras dentro do aplicativo. Todos esses serviços são oferecidos com zero anuidade, o que deixa a experiência ainda melhor quando o cliente sabe que para tantos serviços não será preciso pagar taxa.

Para oferecer serviços bancários de forma digital, o Nubank precisa saber como se comportam seus consumidores. Considerando que “o objetivo do estudo do comportamento do consumidor é buscar o desenvolvimento de múltiplos aspectos: de novos produtos, de características de produtos, de preços, de canais de distribuição, de mensagens e de outros elementos do *mix* de *Marketing*” (TROCCOLI *et al.*, 2011) e que “o comportamento do consumidor é definido como as atividades diretamente ligadas à obtenção, consumo e disposição de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem a estas ações” (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000, p.4).

Com os níveis de concorrência elevados, é importante que a empresa encontre métodos para se destacar entre as outras existentes no mercado. Para isso é necessário conhecer seu público alvo, através de pesquisas de *marketing*, de modo a compreender o comportamento do consumidor e gerar dados como o nível de satisfação do cliente, além de outras investigações que podem ser feitas, de acordo com a necessidade da empresa.

Zikmund e Babin (2011) definem pesquisa de marketing como:

A aplicação do método científico na busca da verdade sobre os fenômenos do *marketing*. As aplicações da pesquisa incluem a definição de oportunidades e problemas, geração e avaliação de ideias de *marketing*, monitoramento de desempenho e, geralmente, a compreensão do processo de *marketing*. A pesquisa de *marketing* é mais do que conduzir investigações. Esse processo inclui o desenvolvimento de ideias e teorias, definição de problemas, busca e coleta de informações, análise de dados e comunicação dos resultados e suas implicações.

Segundo Zikmund e Babin (2011), a pesquisa de *marketing* pode facilitar as decisões de que devem ser tomadas no nível estratégico em todos os aspectos do *mix* de *marketing* da Organização, que é constituído pelo preço, praça, promoção e produto. Quando são fornecidas informações específicas para a decisão a ser tomada, através do problema de pesquisa desenvolvida e seus objetivos definidos, diminui-se a chance do nível gerencial tomar a decisão errada. Com isso, a pesquisa de *marketing* é uma parte importante da empresa e pode-se atingir grandes resultados quando os gestores dão valor para esta ferramenta.

“O comportamento do consumidor é definido como as atividades diretamente ligadas à obtenção, consumo e disposição de produtos e serviços, incluindo os processos decisórios que antecedem e sucedem a estas ações” (ENGEL; BLACKWELL; MINIARD, 2000, p.4). Logo, o estudo do consumidor da empresa através da pesquisa de *marketing* ajuda a entender o perfil do consumidor, o que ele gosta no produto ou serviço utilizado, o que ele não gosta, o que precisa melhorar, entre outros aspectos que podem contribuir para os resultados. “Estudar o comportamento do consumidor ajuda os profissionais a entenderem como segmentar mercados

e como decidir para qual direcionar, como posicionar uma oferta e quais táticas do *mix* de *marketing* serão mais eficazes” (HOYER; MACLNNIS, 2011).

A pesquisa de satisfação do consumidor é uma aplicação da pesquisa de *marketing* muito utilizada para entender o que o cliente está achando do serviço ou produto utilizado, muitas vezes é realizada após a prestação de serviços e geralmente é realizada através do *e-mail* do cliente. Para Hoyer e MacInnis (2011), as pesquisas de satisfação do cliente são muito realizadas devido ao crescimento do movimento da qualidade total entre as empresas e têm como objetivo criar valor para o consumidor, mas também pode ter o propósito de entender o motivo da perda de clientes. Por isso, a realização dessa pesquisa de *marketing* é relevante pois irá contribuir com o entendimento de quem são os clientes do Nubank e como eles avaliam a empresa, através dos níveis de satisfação. Contribuirá também para a pesquisa de *marketing* em outras empresas do mesmo segmento que poderão basear-se na metodologia utilizada neste estudo.

Como principal *fintech* da América Latina, o Nubank possui atualmente mais de 3 milhões de clientes, e mais de 500 mil pessoas aguardam na lista de espera para ter seu cartão de crédito. Com relação ao seu aporte financeiro, a empresa foi fundada através de um investimento da *Sequoia Capital* e *Kaszek Ventures* de 2 milhões de dólares em junho de 2013 e em agosto de 2014 fizeram um investimento de 15 milhões de dólares. Em maio de 2015, a *Tiger Global Management*, *Sequoia Capital*, *Kaszek Ventures* e *QED Investors*, investiu 30 milhões de dólares no Nubank. Em janeiro de 2016, a *Founders Fund*, *Tiger Global Management*, *Sequoia Capital* e *Kaszek Ventures* investiu mais 52 milhões na empresa, no mesmo ano, houve mais um investimento de 80 milhões de dólares. Por fim, em fevereiro de 2018, a empresa recebeu investimento de 150 milhões de dólares, tendo como investidores a *DST Global*, *QED Investors*, *Redpoint Ventures*, *Ribbit Capital*, *Dragoneer Investment Group* e *Thrive Capital*, arrecadando, no total, quase 330 milhões de dólares.

O propósito desta pesquisa é estudar o seguinte problema de pesquisa: Quais os fatores que influenciam o comportamento do consumidor de serviços do Nubank? A partir deste problema de pesquisa o objetivo geral é estudar os fatores que influenciam o comportamento do consumidor dos serviços do Nubank, traçando o perfil dos clientes do Nubank; entendendo os fatores que influenciaram na decisão de aquisição dos serviços do Nubank, identificando os fatores de satisfação destes clientes e identificando também os fatores de insatisfação dos clientes do Nubank. É importante salientar que mesmo o Nubank possuindo a opção Nuconta, apenas o cartão de crédito foi estudado, tendo em vista que a maioria dos consumidores possuíam o cartão antes mesmo do surgimento da Nuconta.

Serão abordados inicialmente conceitos relacionados ao comportamento do consumidor, fatores que afetam esse comportamento e também os cinco estágios do processo de decisão de compra. Logo depois, será realizada uma contextualização do setor de serviços atualmente e a abordagem da escala de tangibilidade desenvolvida por Lynn Shostack. Por fim, foi retratado o histórico da empresa Nubank, desde a sua fundação até o ano de 2018, com dados relacionados à história da empresa, histórico do seu aporte financeiro, números relativos aos seus usuários, diferenciais de seu produto, funcionários e informações sobre a realização da análise de pedido de seu cartão de crédito. Após o referencial teórico, é apresentada a metodologia utilizada para o estudo, tipo de pesquisa e ferramentas para elaboração do questionário e tabulação. Logo em seguida, são apresentados os resultados e análise dos dados, através de gráficos, figuras e tabelas. Por fim, são feitas as considerações finais sobre o estudo e a recomendação para novos pesquisadores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O comportamento do consumidor não está ligado apenas à análise do processo de compra de um produto por uma pessoa.

Hoyer e MacInnis (2011) definem que:

o comportamento do consumidor reflete a totalidade das decisões dos consumidores com relação a aquisição, consumo e descarte de bens, serviços, atividades, experiências pessoais e ideias por unidades (humanas) de tomada de decisão [ao longo do tempo]

Ao estudar o comportamento do consumidor, busca-se o que motiva os consumidores a adquirirem um produto, como chegam a essa decisão, quais são os fatores externos e internos que o influenciam, como os produtos são adquiridos, como é realizado o descarte do produto, entre outros questionamentos que levam a compreender todo o processo decisório do consumidor, desde a compra até o descarte.

Neves (2009) defende que conhecer o comportamento de compra do consumidor é fundamental para a definição do negócio de uma empresa, pois é extremamente importante que as empresas estejam focadas em seus consumidores e orientadas para o mercado. Larentis (2009) enfatiza que os profissionais de *marketing* são responsáveis por entender o cliente para poder atendê-los e influenciá-los no processo decisório de compra e compreender que os consumidores também podem sofrer influências sociais e situacionais, como as características culturais, sociais, pessoais e psicológicas do consumidor.

Segundo Kotler e Keller (2012), os fatores culturais exercem a maior influência, o consumidor é introduzido desde cedo à cultura do seu país, absorvendo valores, preferências e comportamento dos que estão próximos. Dentro de cada país existem subculturas, como religiões e grupos raciais, a partir do momento em que essas subculturas possuem grande influência dentro da sociedade, as empresas elaboram programas de marketing específicos para cada uma. Os fatores psicológicos (motivação, percepção, aprendizagem e memória), influenciam em como o consumidor reagirá aos estímulos de marketing, por isso, o profissional de marketing precisa entender o que acontece na cabeça do consumidor entre o recebimento do estímulo externo e a sua decisão de compra.

Kotler e Keller (2012) também indicam que dentro dos fatores sociais, os consumidores podem ser influenciados por grupos de referência, que exercem influência direta ou indireta. Família, amigos, colegas, grupos religiosos são chamados de grupo de afinidade e são aqueles que exercem influência direta no consumidor. Os grupos de aspiração (aqueles em que o indivíduo quer fazer parte) e os de dissociação (aqueles em que o indivíduo rejeita as atitudes e valores) são os de influência indireta. Para atingir os consumidores dos grupos de referência, fabricantes dos produtos e marcas em que a influência desses grupos é forte atinjam os líderes, de modo a influenciá-los para que sejam divulgados entre o grupo. Cada integrante desses grupos possui papel (sua função) e status, por isso, é importante que os profissionais de marketing estejam atentos ao status que cada produto ou marca simboliza dentro da sociedade. Os fatores pessoais, como idade, profissão, estilo de vida e personalidade também influenciam diretamente as decisões do comprador, sendo fundamental que o profissional de marketing conheça seus consumidores.

A partir dessas influências, o indivíduo vai passar pelo processo de decisão de compra, que envolve o reconhecimento do problema, busca de informações, avaliação de alternativas, decisão de compra e comportamento pós-compra, este modelo foi desenvolvido por estudiosos do Marketing e mencionado em Kotler e Keller (2012).

No primeiro tópico, reconhecimento do problema, o comprador reconhece um problema ou necessidade, que pode ser provocada por influências internas ou externas. A função do

profissional de marketing nesse estágio é identificar o que desencadeia essa necessidade, coletando informações entre diversos consumidores e desenvolver estratégias que provoquem o interesse do consumidor.

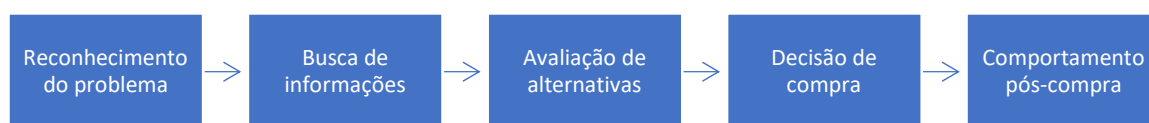
No segundo estágio, busca de informações, o indivíduo pode ficar mais receptivo a informações relacionadas ao produto desejado ou buscar informações na internet, lojas e dicas de amigos e familiares. Nesta fase, o profissional de marketing deve verificar as principais fontes de busca do consumidor e a influência de cada uma na decisão de compra.

Após a busca de informações, o consumidor avalia as alternativas, prestando atenção aos produtos que fornecerem os benefícios desejados, criando preferência entre as marcas que possuem tais benefícios e formando a intenção de compra.

No quarto estágio, decisão de compra, o consumidor pode passar por cinco decisões relacionadas às marcas filtradas, sendo elas: decisão por marca, decisão por revendedor, decisão por quantidade, decisão por ocasião e decisão por forma de pagamento. Lembrando que compras rotineiras normalmente não levam em conta tantas variáveis, além disso, os consumidores também avaliam o risco percebido, que pode ser: funcional, físico, financeiro, social ou psicológico, o que pode deixá-lo receoso quanto em adquirir o produto.

No último estágio, o de comportamento pós compra, o consumidor fica atento às informações relativas ao produto adquirido, a função dos profissionais de *marketing* é proporcionar avaliações positivas do produto, garantindo que o consumidor se sinta bem com sua escolha. Além disso, após a compra, o profissional de marketing também deve monitorar a satisfação do cliente e suas ações relacionadas ao produto.

Figura 1: Os cinco estágios do processo de decisão de compra



Fonte: Adaptado de Kotler e Keller (2012)

Larentis (2009) sustenta a ideia de que após compreender o comportamento do consumidor, os profissionais de *marketing* podem definir as variáveis de segmentação de mercado, as características dos produtos, os preços, a praça e a promoção necessária para atender o mercado-alvo, além de conhecer quais os papéis desempenhados pelo consumidor, Sempre levando em consideração a ética em relação ao consumidor.

Entender o comportamento do consumidor no ramo de serviços é ainda mais desafiador devido aos serviços serem considerados produtos intangíveis.

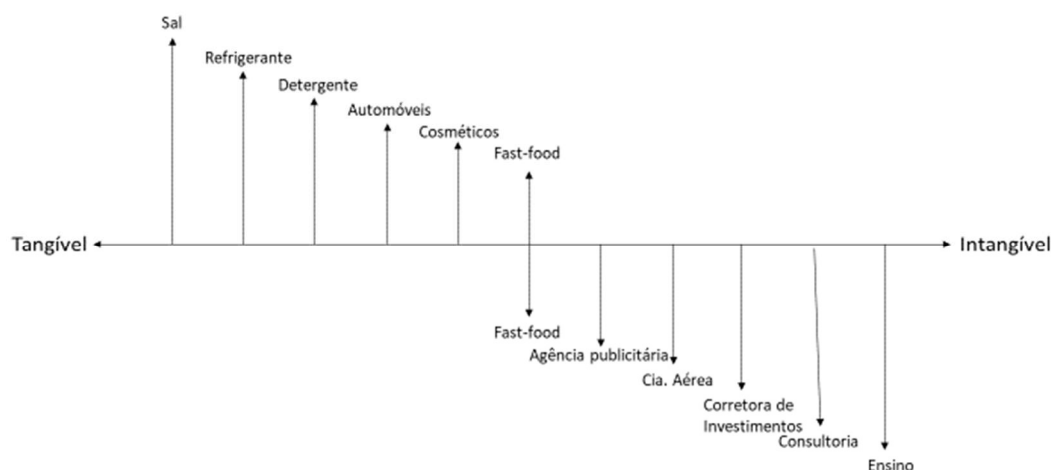
2.2. SERVIÇOS

O setor de serviços tem aumentado consideravelmente nos últimos anos, passando a contribuir bastante com o PIB de países desenvolvidos e em processo de desenvolvimento, como Estados Unidos e China.

A Associação Americana de *Marketing* apud Las Casas (2012) define serviços como “aquelas atividades, vantagens ou mesmo satisfações que são oferecidas à venda ou que são proporcionadas em conexão com a venda de mercadorias”. A partir dessa definição, é possível discutir sobre o nível de tangibilidade dos serviços, pois, para Hoffman *et al* (2009) é muito difícil encontrar um exemplo de um serviço puro ou de um bem puro, sempre haverá algum bem envolvido na oferta de um serviço ou serviço envolvido na oferta de algum bem. Com esta afirmação, Hoffman *et al* (2009) explicam que a principal diferença entre bens e serviços está no nível de tangibilidade. Bens são definidos como objetos, dispositivos ou coisas, enquanto serviços são definidos como ação, esforço ou desempenho.

A Escala de Tangibilidade é muito utilizada em livros de *marketing* atuais para mostrar o nível de tangibilidade dos produtos que estão entre bens e serviços, considerando que quanto mais tangível, ou seja, produtos que possuem características físicas que podem ser apreciadas pelos consumidores antes da compra, mais “puro” é aquele bem, de forma que, quanto mais intangível, ou seja, aquele produto que não possui características que possam ser apreciadas antes da compra pelo consumidor, mais ‘puro’ é aquele serviço.

Figura 2: Escala de Tangibilidade



Fonte: Adaptado de Shostack (1977) apud Hoffman *et al* (2009)

Muitos países têm investido no setor de serviços, voltando-se para o setor como principal fonte na economia. Segundo Zeithaml (2014), no final do século XX, muitas empresas passaram a investir no setor e na qualidade dos serviços oferecidos, com o objetivo de obter vantagem competitiva, a maioria dos gestores das empresas que resolveram investir neste ramo seguiu a intuição e a lógica de que o que os consumidores procuram é um serviço com eficiência e qualidade, sendo a base do sucesso para muitas destas empresas.

Segundo Zeithaml (2014), pesquisas realizadas pelo *Marketing Science Institute*, pela Escola de Administração de Harvard e Universidade de Michigan revelam que a satisfação do cliente está diretamente relacionada ao lucro da empresa e ao valor para o acionista. É possível adquirir sucesso no ramo de serviços ao escolher e implementar as estratégias corretas, utilizando pesquisas de marketing, analisando o comportamento do consumidor e segmentando o mercado, de acordo com o serviço oferecido.

O Nubank é um serviço que possui como principal produto um cartão de crédito com anuidade zero e totalmente digitalizado, com diversos ganhos na sua história desde o início de seu funcionamento em 2014.

2.3. NUBANK

Através de informações fornecidas pela própria empresa, foi possível adquirir dados relacionados à história da empresa, histórico do seu aporte financeiro, números relativos aos seus usuários, diferenciais de seu produto, funcionários e informações sobre a realização da análise de pedido de seu cartão de crédito.

O Nubank foi fundado em maio de 2013 por David Vélez (Fundador e CEO), Edward Wible (Cofundador e CTO) e Cristina Junqueira (Cofundadora e VP de *Branding e Business Development*), começou a funcionar em abril de 2014 com um beta para amigos e familiares, e logo após, em setembro de 2014, foi lançado para o público.

O Nubank atualmente é a principal *fintech* da América Latina. Seu produto é um cartão de crédito sem anuidade que é gerenciado totalmente por um aplicativo móvel, por isso, a empresa tem foco nos clientes *millennial*, que podem ser definidos como:

[...] a primeira geração da história a ter maior conhecimento do que as anteriores de uma área essencial: a tecnologia. [...] captando os acontecimentos em tempo real e se conectando com uma variedade de pessoas, desenvolveram a visão sistêmica e aceitam a diversidade” (Maldonado 2005)

Mais de 13 milhões de pessoas já pediram o cartão, não é preciso ter uma renda mínima para ter o cartão, mas a maioria dos usuários do Nubank são das classes A e B. A empresa atualmente possui mais de 3 milhões de clientes, dentre esses, aproximadamente 70% têm menos de 36 anos. A empresa já captou quase 330 milhões de dólares em seis rodadas de investimento. Recentemente a revista *Fast Company* elegeu o Nubank como terceira empresa mais inovadora no *ranking* “*Most Innovative Companies*” de 2018. O Nubank também lançou o programa de benefícios Nubank *Rewards* e a Nuconta, uma conta digital que está em fase de testes, por isso, ainda não foi disponibilizada para todos os brasileiros.

Atualmente, a empresa conta com mais de 1000 colaboradores de 25 nacionalidades, como indianos, canadenses, australianos, americanos e holandeses. Entre os mais de 1000 colaboradores, cerca de 30% são da comunidade LGBT e 40% são mulheres, que estão em todas as funções e em níveis sêniores. Em seu primeiro ano de lançamento já havia sido destacado no *ranking* da *Great Place to Work*.

A empresa possui como diferenciais a experiência totalmente digital através do aplicativo, acompanhamento de compras em tempo real, atendimento humanizado por *chat*, *e-mail*, redes sociais e telefone, anuidade e tarifas zero e antecipação de parcelas com desconto.

Na análise do perfil dos interessados em adquirir o cartão Nubank, o time responsável coleta dados da pessoa através de fontes disponíveis no mercado relacionadas ao histórico de consumo, crédito e pagamentos. A empresa oferece aos novos clientes Nubank indicações de até 10 amigos, segundo informou, essa indicação diferencia o perfil do indivíduo na análise. Após a aquisição dessas informações do mercado e indicação ou não, os clientes são agrupados em centenas de perfis diferentes. Cada perfil é classificado em um desses três grupos: perfis que se encaixam no grupo verde recebem o convite para fazer o cartão em até uma semana, perfis que se encaixam no grupo amarelo podem receber o convite nos próximos 90 dias dependendo do resultado de análises posteriores e perfil que se encaixam no grupo vermelho não receberão o convite, mas podem pedir uma nova análise após 6 meses.

A partir dos autores referenciados acima, foi elaborada a pesquisa de marketing online voltada para os objetivos deste estudo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi desenvolvida em uma abordagem quantitativa de caráter descritivo, com o intuito de identificar os fatores que levaram o consumidor a adquirir o cartão Nubank e medir o nível de satisfação dos clientes do cartão de crédito. Para isso, foi realizada uma pesquisa *online* através de um questionário dividido em três seções: pesquisa sociodemográfica, pesquisa sobre comportamento do consumidor e pesquisa de satisfação do cliente utilizando a ferramenta Google Forms.

A pesquisa foi divulgada em grupos nas redes sociais *Facebook* e *Whatsapp* entre os dias 24 de agosto de 2018 e 15 de setembro de 2018, com aproximadamente 1000 possíveis respondentes, tendo um retorno de 132 respostas válidas.

No questionário havia perguntas sociodemográficas com o objetivo de entender o perfil do consumidor do cartão Nubank, perguntas que tinham por objetivo compreender quais os

principais fatores de influência na decisão de aquisição do cartão Nubank e questões em que foi utilizada a escala de Linkert, que “consiste em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância” (SILVA JUNIOR, COSTA, 2014), com o objetivo de medir o nível de satisfação dos clientes do Nubank em áreas como atendimento, promoção, custo/benefício, aplicativo, entre outros fatores que podem influenciar na satisfação do cliente.

Por último, foi questionado o quanto o respondente indicaria o cartão Nubank, em uma escala de 0 a 10. Esta escala é conhecida como *Net Promoter Score*, ferramenta muito utilizada atualmente por empresas, criada por Reichheld (2003), que visa medir o nível de lealdade dos clientes com a empresa. Reichheld (2003) explica que após os consumidores responderem, deve-se chegar ao *score* subtraindo a porcentagem de promotores, ou seja, aqueles que estão na escala de 9 à 10 (extremamente provável de recomendar) e ajudariam na divulgação por gostarem do produto, da porcentagem de consumidores que são detratores, ou seja, aqueles que não têm interesse em divulgar o produto e não possuem uma fidelidade com a empresa, estando na escala de 0 à 6 (extremamente improvável de recomendar).

Para a tabulação dos dados, foram utilizados o Microsoft Excel e o Qlik Sense, que também foram utilizados para o desenvolvimento dos gráficos e tabelas para uma melhor visualização dos resultados da pesquisa.

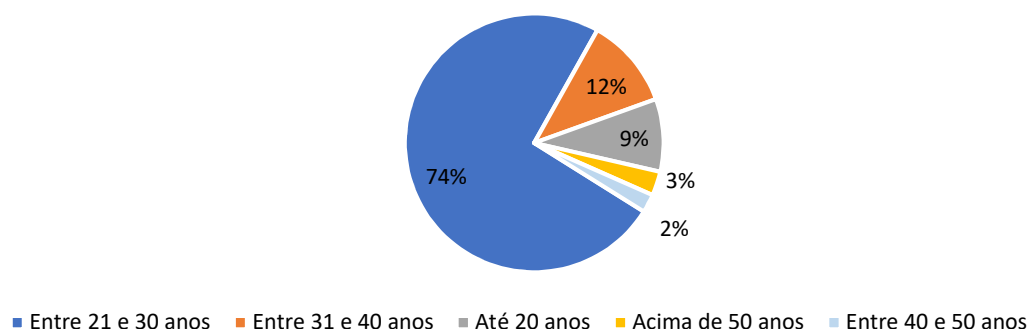
4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Como abordado anteriormente, a pesquisa foi realizada através de um questionário disponibilizado na internet dividido em três blocos: perfil do consumidor, comportamento do consumidor e satisfação do cliente.

Os gráficos de 1 ao 6 correspondem ao perfil do consumidor, segundo Kotler e Keller (2012), os fatores pessoais, como idade, profissão, estilo de vida e personalidade também influenciam diretamente as decisões do comprador, sendo fundamental que o profissional de marketing conheça seus consumidores.

Como afirmado anteriormente, ao estudar o comportamento do consumidor, busca-se o que motiva os consumidores a adquirirem um produto, como chegam a essa decisão, quais são os fatores externos e internos que o influenciam, como os produtos são adquiridos, como é realizado o descarte do produto, entre outros questionamentos que levam a compreender todo o processo decisório do consumidor, desde a compra até o descarte, estas respostas são encontradas nos resultados nos gráficos 7 ao 20, tabela 1 e figura 3.

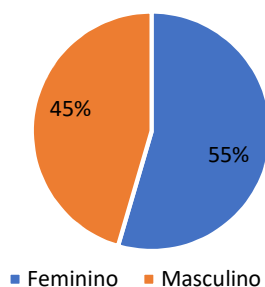
Gráfico 1: Respondentes por idade



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Com relação ao perfil do consumidor, o cliente Nubank tem, em sua maioria, idade entre 21 e 30 anos, sendo 74,2% dos 132 respondentes. Seguido de 11,4% que estão entre 31 e 40 anos, 9,1% com até 20 anos, 3% com idade acima dos 50 anos e apenas 2,3% com idades entre 40 e 50 anos, comprovando que esse tipo de serviço é realmente mais utilizado por jovens, a geração que está mais acostumada com a tecnologia e internet.

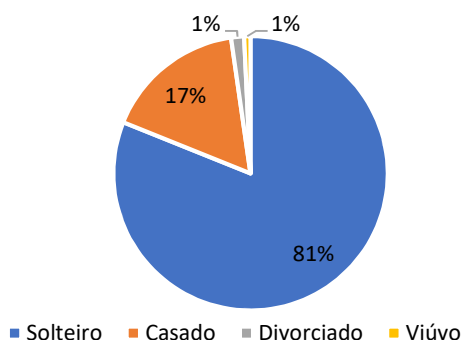
Gráfico 2: Respondentes por gênero



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quanto ao gênero, os clientes Nubank são 54,5% do gênero feminino e 45,5% do gênero masculino.

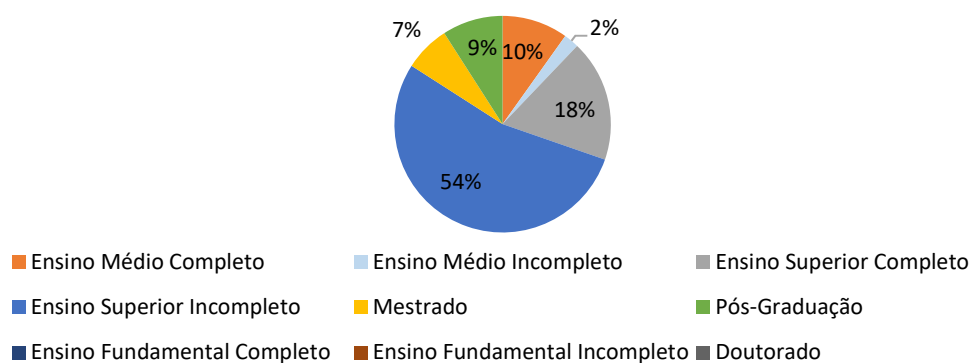
Gráfico 3: Respondentes por estado civil



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Já sobre o estado civil do consumidor, 81,1% são solteiros, 16,7% são casados, 1,5% divorciados e 0,8% viúvo.

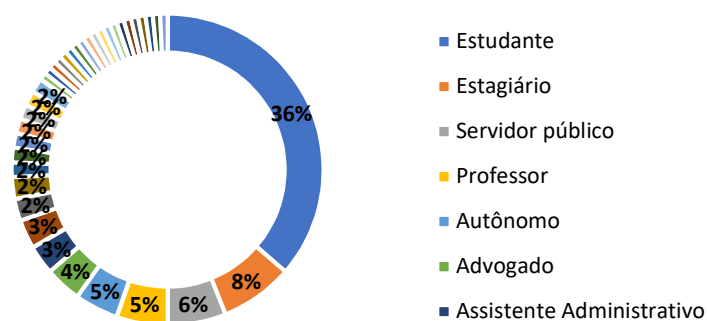
Gráfico 4: Respondentes por escolaridade



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quanto à escolaridade dos respondentes, 53,8% possuem ensino superior incompleto, destes, 81,7% possuem entre 21 e 30 anos, 18,2% possuem ensino superior completo, 9,8% ensino médio completo, 9,1% pós-graduação, 6,8% mestrado e 2,3% possuem ensino médio incompleto.

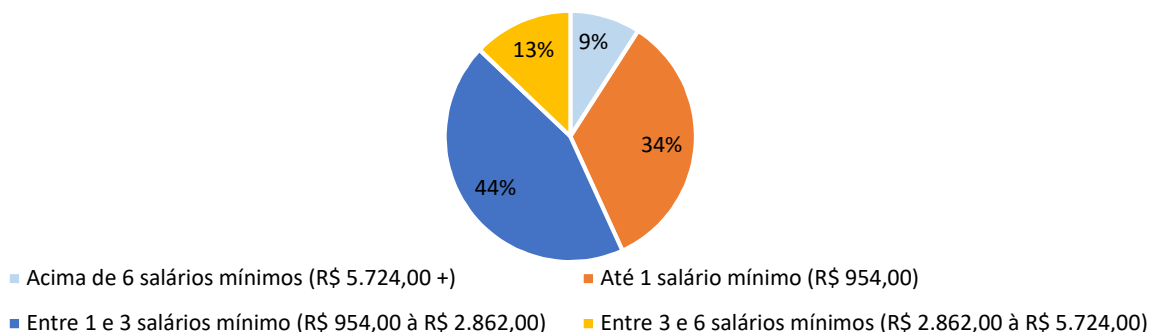
Gráfico 5: Respondentes por profissão



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

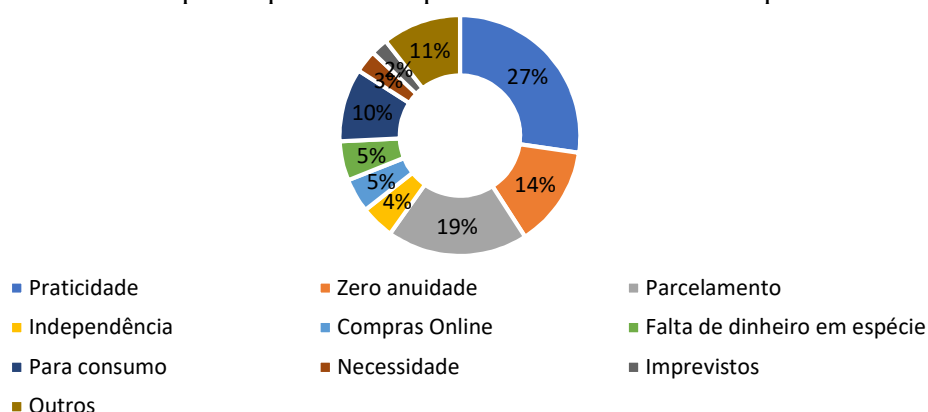
36% dos respondentes afirmarem ser estudantes, seguidos por 8% respondentes que são estagiários, 6% servidores públicos, 5% professores, 5% autônomos, 4% advogados entre outros profissionais que são consumidores do Nubank, porém tendo como predominância os estudantes.

Gráfico 6: Respondentes por renda mensal



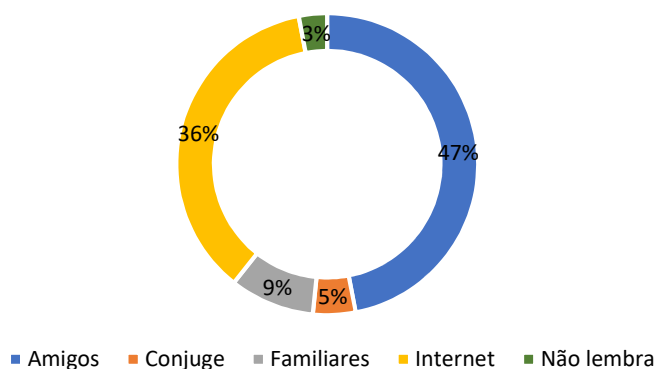
Fonte: Pesquisa de campo (2018)

A renda mensal de 44% dos consumidores do Nubank é entre 1 e 3 salários mínimos, 34% possuem renda mensal de até 1 salário mínimo, enquanto 13% possuem entre 3 e 6 salários mínimos e apenas 9% possuem renda mensal acima de 6 salários mínimos.

Gráfico 7: Motivos pelo qual os respondentes decidiram adquirir o cartão Nubank

Fonte: Pesquisa de campo (2018)

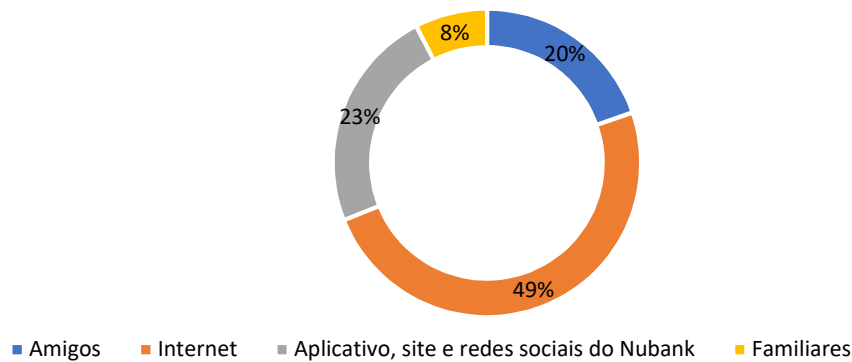
Com relação ao motivo pelo qual o consumidor decidiu adquirir um cartão de crédito Nubank, 27% informaram que adquiriram por causa da praticidade, como o respondente 119, que respondeu “pela praticidade que ele oferece de poder resolver tudo via aplicativo”. Seguido da anuidade zero do cartão, como informou o respondente 25 “Por não ter que pagar anuidade”, também a possibilidade de parcelar as compras como 19% dos respondentes que afirmaram ser o motivo principal da aquisição do cartão de crédito, como afirma o respondente 57 “Para poder parcelar compras e pagar com um prazo maior”. A partir destes resultados, foi possível verificar que no estágio “reconhecendo a necessidade” dos cinco estágios do processo de decisão de compra mencionados por Kotler e Keller (2012), o comprador reconhece um problema ou necessidade, que pode ser provocada por influências internas ou externa. Os consumidores do Nubank, em sua maioria, adquiriram o cartão devido à praticidade de se ter um cartão de crédito, a anuidade zero do cartão, ou seja, você não precisará pagar taxas para usá-lo e também o fato de poder parcelar compras, sendo esses os principais fatores de necessidade dos consumidores do Nubank.

Gráfico 8: Onde/de quem você ouviu falar sobre o Nubank pela primeira vez?

Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Os resultados apresentados mostram que 47% dos respondentes ouviram falar do Nubank pela primeira vez através de amigos, 36% através da Internet e 9% através de familiares.

Gráfico 9: Onde/Com quem você obteve mais informações sobre o Nubank?

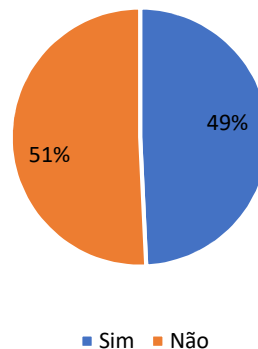


Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Ao buscar mais informações sobre o Nubank, 49% dos respondentes afirmaram pesquisar na internet, 23% buscaram informações nas redes sociais e aplicativo do Nubank e 31% buscaram os amigos e familiares para saber mais sobre a *startup*.

Os resultados apresentados nos gráficos 8 e 9 mostram que os fatores sociais, através dos grupos de referência, neste caso, os familiares e amigos, chamados de grupo de afinidade e que exercem influência direta no consumidor, foram os que mais influenciaram na decisão dos consumidores do Nubank, o que também indica as principais fontes de busca de informações (segundo estágio do processo de decisão de compra), porém os resultados apresentados também mostraram que a promoção realizada através da internet foi uma das principais formas do consumidor saber sobre o cartão e pesquisar mais sobre ele.

Gráfico 10: Você comparou o Nubank com outras empresas antes de adquiri-lo?



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quadro 1: Empresas comparadas pelos respondentes com o Nubank antes da aquisição do cartão

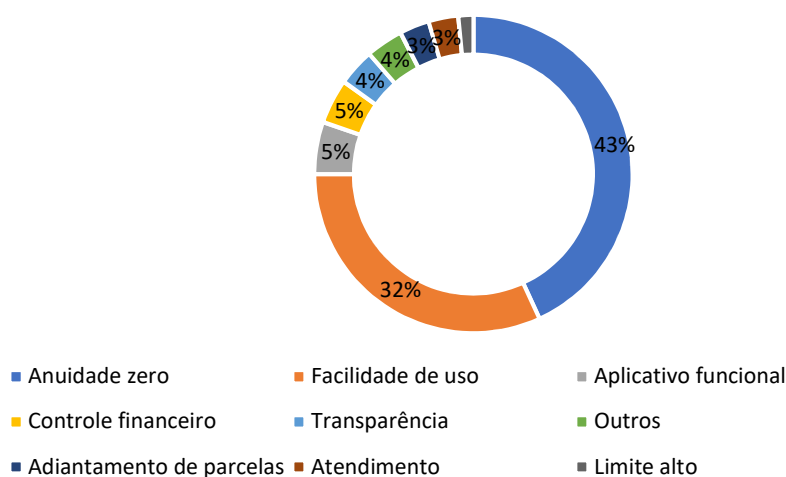
Empresa
1. Banco do Brasil
Digio
Itaú
Bradesco
CEF
Santander
Inter

Hipercard

Fonte: Pesquisa de campo (2018)

No terceiro estágio, relacionado à avaliação de alternativas, em que os consumidores prestam atenção aos produtos que fornecerem os benefícios desejados, criando preferência entre as marcas que possuem tais benefícios e formando a intenção de compra, 51% dos consumidores informaram que compararam o Nubank com outras empresas antes de adquiri-lo, enquanto 49% informaram que não compararam. Dentre as principais empresas comparadas com o Nubank estão Banco do Brasil, Digio, Itaú, Bradesco, Caixa Econômica Federal, Banco Inter e Hipercard.

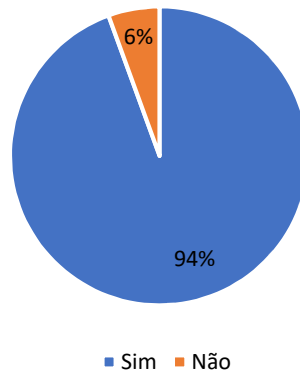
Gráfico 11: Principais benefícios do Nubank para os consumidores



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Com relação aos principais benefícios do Nubank, mais um tópico que está dentro da avaliação das alternativas, onde os consumidores definem o que querem no cartão e escolhem o que mais se aproxima das suas expectativas, 43% citaram a anuidade zero, seguida de facilidade de uso com 32%, outros benefícios também foram citados como aplicativo funcional, controle financeiro e transparência. Pode ser analisado que os consumidores do Nubank não querem pagar taxas para usar o seu cartão de crédito e prezam pela facilidade na utilização do cartão.

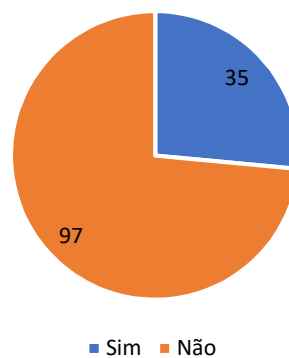
Gráfico 12: Você conseguiu ter acesso a todas as informações necessárias antes de adquirir o cartão Nubank?



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quando perguntando aos consumidores se conseguiram ter acesso a todas as informações necessárias sobre o cartão antes de adquiri-lo, 94% dos respondentes informaram que sim. Isso mostra que a grande maioria dos consumidores conseguem obter as informações necessárias, principalmente através de amigos, familiares e internet, como mostrado nos gráficos 8 e 9.

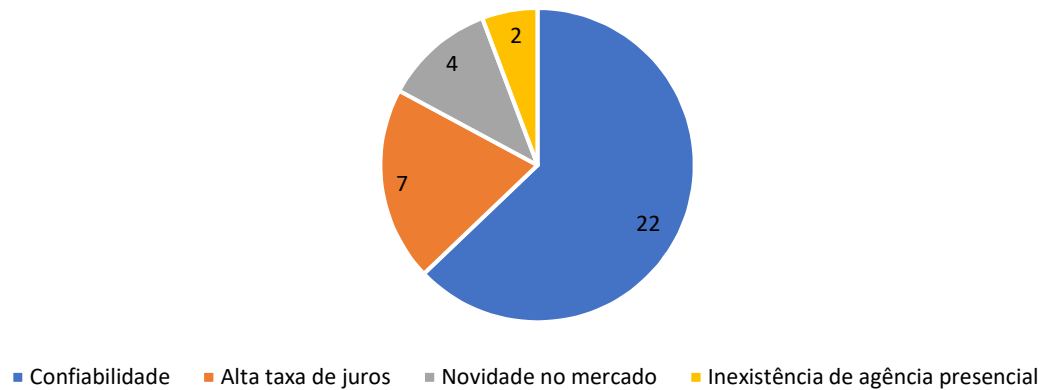
Gráfico 13: Houve fatores que o deixaram receoso quanto à aquisição do cartão Nubank?



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Com o objetivo de abordar, no estágio quatro dos cinco estágios do processo de compra, o risco percebido pelos consumidores (risco funcional, físico, financeiro, social, psicológico) foi perguntado aos consumidores se houve fatores que o deixaram receoso quanto à aquisição do cartão Nubank, em que 97 dos 132 respondentes afirmaram que não e 35 afirmaram que sim.

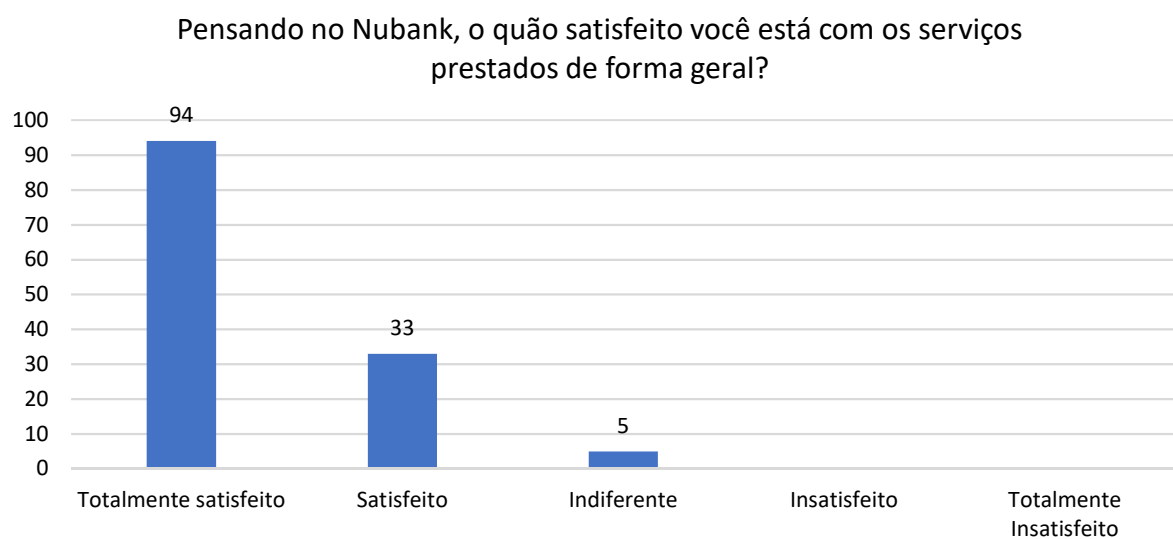
Gráfico 14: Principais receios dos consumidores em adquirir o cartão Nubank



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Foi perguntado quais foram os receios dos consumidores em adquirir o cartão Nubank, em que os principais receios apresentados foram: confiabilidade (risco psicológico), alta taxa de juros (risco financeiro), o fato de ser novidade no mercado (risco de desempenho) e a inexistência de uma agência física (risco psicológico). O gráfico 14 foi desenvolvido a partir dos 35 consumidores que informaram ter receio, como o consumidor número 8 que indicou a confiabilidade como principal receio “Enviar os dados pela internet”.

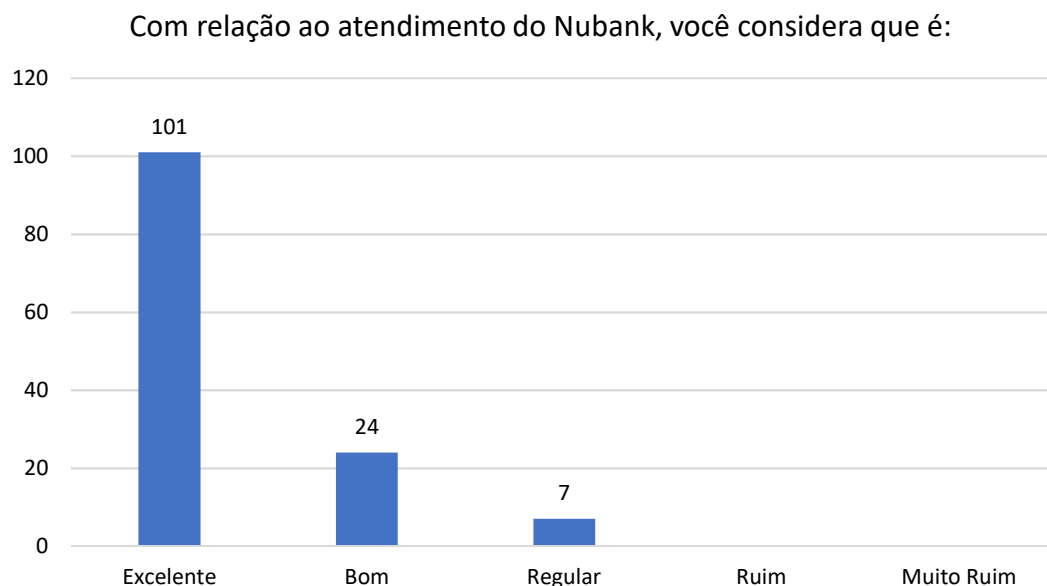
Gráfico 15: Nível de satisfação dos consumidores com os serviços prestados de forma geral



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Com relação aos serviços prestados de maneira geral pelo Nubank, 94 dos 132 consumidores mostraram-se totalmente satisfeitos, 33 satisfeitos e 5 mostraram-se indiferentes, o nível de satisfação médio para este quesito foi 4,67.

Gráfico 16: Nível de satisfação em relação ao atendimento do Nubank

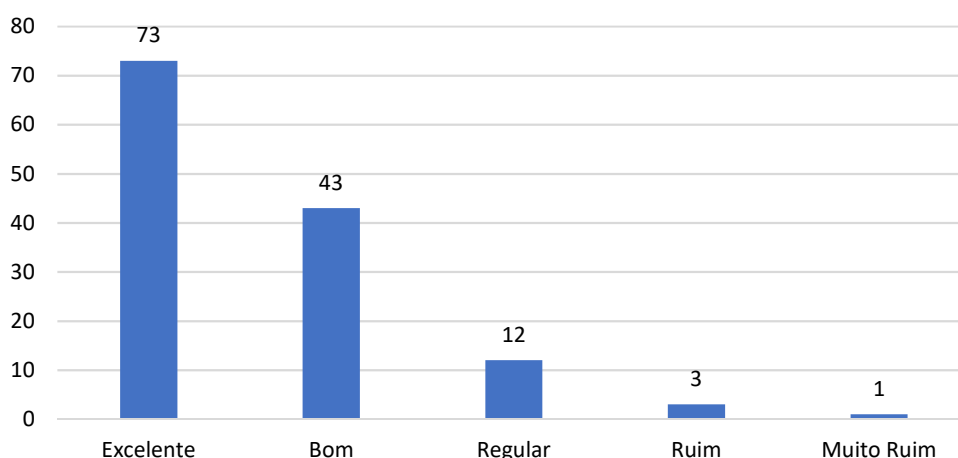


Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quando questionados sobre o nível de satisfação com relação ao atendimento do Nubank, 101 dos respondentes marcaram como sendo excelente, 24 acham bom e 7 acham regular, neste quesito, o nível de satisfação médio foi de 4,71.

Gráfico 17: Nível de satisfação com relação à promoção do Nubank

Com relação à promoção (propaganda, publicidade, e-mail marketing, fan pages, assessoria de imprensa) do Nubank você considera que é:

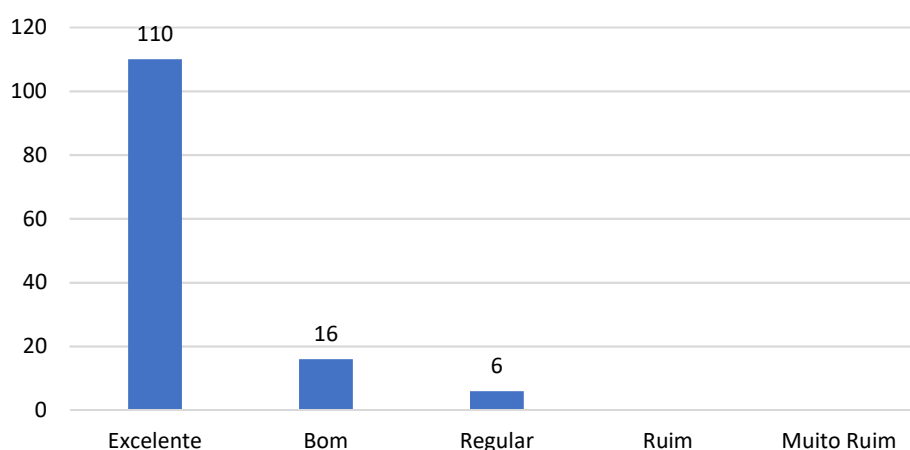


Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quando questionados sobre a promoção do Nubank, como eles enxergam as propagandas, publicidade, *e-mail marketing*, *fan pages*, assessoria de imprensa, entre outras formas de promover a empresa, 73 dos respondentes consideram excelente, 43 consideram boa, 12 acham regular, 3 acham ruim e apenas 1 acha muito ruim a promoção da empresa, este quesito possui o menor nível de satisfação médio, que foi de 4,4, ainda sendo considerado bom para a empresa.

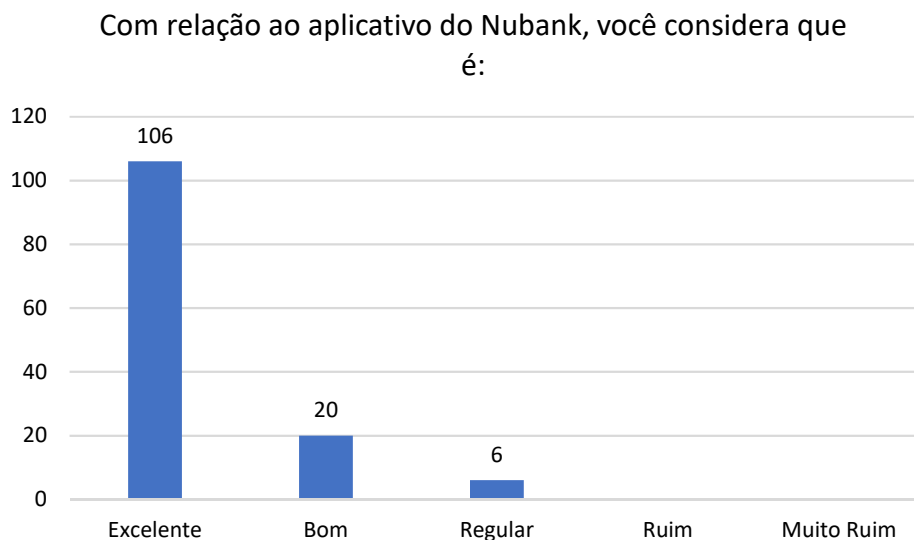
Gráfico 18: Nível de satisfação com relação ao custo/benefício do Nubank

Com relação ao custo/benefício do Nubank, você considera que é:



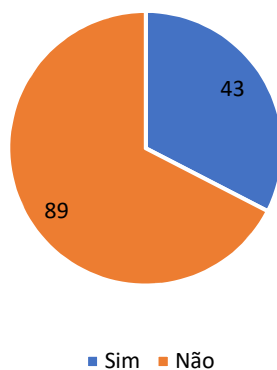
Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Com relação ao custo/benefício do Nubank, 110 dos respondentes acham excelente, 16 acham bom e 6 consideram regular. Este quesito possui nível de satisfação médio de 4,79.

Gráfico 19: Nível de satisfação com relação ao aplicativo do Nubank

Fonte: Pesquisa de campo (2018)

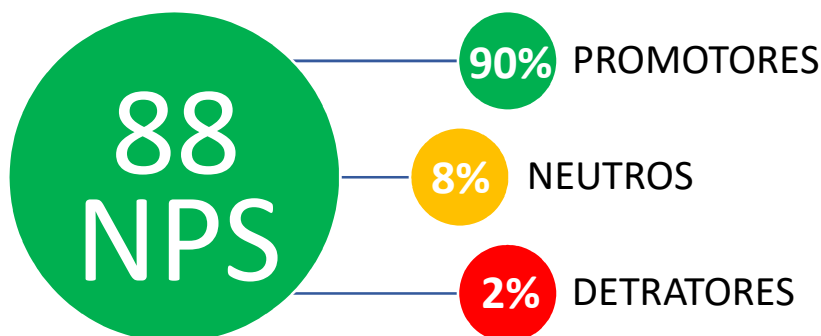
Quando questionados sobre o aplicativo Nubank, 106 consideram excelente, 20 consideram bom e 6 consideram regular. O nível de satisfação médio para o aplicativo do Nubank foi de 4,76.

Gráfico 20: Você possui sugestões de melhoria para o Nubank?

Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Quando perguntado se os respondentes possuíam sugestões de melhoria, 89 dos 132 responderam que não e demonstraram gostar muito dos serviços do Nubank, como o respondente número 76 que o considera “perfeito” e o respondente número 63 “não tenho o que sugerir, adoro o cartão”, porém 43 indicaram possuir sugestões de melhoria, em sua maioria com relação ao processo de aumento do limite do cartão, que segundo eles, deveria ser facilitado, como o respondente número 12 que indicou a “revisão dos critérios para aumentar o limite do cartão” e o respondente número 11, que indicou que “poderiam deixar aumentar o limite do cartão com mais facilidade”.

Figura 3: *Net Promoter Score* do Nubank



Fonte: Pesquisa de campo (2018)

Como última questão, foi perguntado “em uma escala de 0 a 10, o quanto você indicaria o Nubank para um amigo?” com o objetivo de calcular o Net Promoter Score da empresa, que foi calculado subtraindo a porcentagem de “detratores”, aqueles que marcaram de 0 a 6, da porcentagem de “promotores”, aqueles que marcaram 9 ou 10, tendo como resultado um NPS de 88, o que é uma pontuação excelente para a empresa, indicando que seus consumidores são, em sua maioria, promotores de seus serviços, a partir da análise da pontuação desenvolvida por Reichheld (2003).

Para Hoyer e MacInnis (2011), as pesquisas de satisfação do cliente são muito realizadas devido ao crescimento do movimento da qualidade total entre as empresas e têm como objetivo criar valor para o consumidor, mas também pode ter o propósito de entender o motivo da perda de clientes, a partir dos resultados encontrados através da pesquisa de satisfação do cliente do Nubank, foi possível observar que os consumidores estão satisfeitos com os serviços do Nubank em geral, sendo importante salientar que em 4 das 5 questões relacionadas ao nível de satisfação do consumidor, apenas 1 obteve respostas que mostraram insatisfação e os consumidores insatisfeitos somam menos de 3% do total dos respondentes.

Ao tempo que reconhecemos a satisfação dos clientes, é importante atentar-se para os tópicos que obtiveram insatisfação, mesmo que em minoria, aprofundando-se e entendendo o que levou os clientes a se sentirem insatisfeitos. No caso do Nubank, este tópico é a promoção do serviço, a divulgação e outras formas de propagação do serviço entre os atuais consumidores e os que estão propensos a adquirir o cartão Nubank.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos resultados obtidos, foi possível chegar ao perfil do consumidor do Nubank, que é formado, em sua maioria, por jovens com idade entre 21 e 30 anos, solteiros, estudantes universitários, com renda entre 1 e 3 salários mínimos (R\$ 954,00 a R\$ 2.862,00).

Com relação aos fatores que influenciam na decisão de aquisição dos serviços do Nubank e aos cinco estágios do processo de decisão de compra (Kotler e Keller, 2012), foi possível analisar que no reconhecimento do problema, as pessoas indicaram como principal necessidade a praticidade de utilizar um cartão de crédito, porém também indicaram o fato de não pagar anuidade e a possibilidade de parcelar compras.

No segundo estágio, busca de informações, foi indicado nos resultados que as principais fontes de informações dos consumidores são os amigos, a família e também a internet, evidenciando também que os fatores sociais são a principal influência dos clientes do Nubank, principalmente pelos “grupos de referência”.

No terceiro estágio, avaliação de alternativas, foi observado que metade dos consumidores possuem interesse em pesquisar os produtos de outras empresas antes de adquirir o cartão Nubank, mas quem pesquisa, o compara com bancos tradicionais como Banco do Brasil, Itaú, Bradesco, Caixa Econômica Federal e Santander, com bancos digitais como Inter e também com operadores de cartão de crédito como HiperCard e Digio.

No quarto estágio, decisão de compra, foram identificados como principais benefícios do Nubank expostos pelos consumidores e que consequentemente os levaram a adquirir o cartão foram a anuidade zero e a facilidade de uso do cartão, porém 35 dos 132 respondentes mostraram-se receosos com alguns pontos antes de adquirir o cartão Nubank, como a alta taxa de juros e a confiabilidade da empresa.

No quinto e último estágio, comportamento pós-compra, os resultados da pesquisa de satisfação do consumidor mostraram-se bastante positivos, em que todas as questões tiveram como maioria o nível de satisfação excelente e apenas um ponto (relacionado à promoção da empresa) obteve 3 marcações no âmbito “ruim” e 1 marcação no âmbito “muito ruim”.

Muitos consumidores indicaram como sugestão de melhoria a revisão do processo do aumento de limite do cartão, sendo uma questão que deve ser analisada pelos responsáveis na empresa para que não se torne um ponto negativo com maior visibilidade entre os consumidores do Nubank.

Por fim, foi analisado que os consumidores do Nubank gostam muito de seus serviços e o recomendam com apreço, tendo em vista que seu *Net Promoter Score* nesta pesquisa foi de 88, considerado excelente por seu desenvolvedor, Reichheld (2003).

Este estudo é relevante para análise do consumidor deste tipo de serviço, que está em crescimento principalmente entre o público jovem, necessitando ser mais aprofundado por profissionais de marketing e acadêmicos. A partir deste artigo, é recomendado que mais acadêmicos e profissionais de *marketing* analisem os consumidores do Nubank e também das diversas *startups* que estão surgindo com o mesmo objetivo, para entender melhor esses consumidores, principalmente os jovens estudantes, que são maioria entre os clientes deste tipo de serviço.

6. REFERÊNCIAS

DELOITTE (Brasil) (Org.). **Pesquisa FEBRABAN de Tecnologia Bancária 2017**. 4. ed. São Paulo: Febraban, 2017. 48 p. Disponível em: <https://cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/Pesquisa%20FEBRABAN%20de%20Tecnologia%20Banc%C3%A1ria%202017_final.pdf>. Acesso em: 15 jun. 2018.

DELOITTE (Brasil) (Org.). **Mobile Consumer Survey 2017: O celular na vida dos brasileiros**. 2017. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/br/pt/pages/technology-media-and-telecommunications/articles/mobile-survey.html>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

ENGEL, J. F; BLACKWELL R. D; MINIARD P. W. **Comportamento do consumidor**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000

HOFFMAN, K. Douglas et al. **Princípios de marketing de serviços: conceitos, estratégias e casos**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2009. 583 p.

HOYER, Wayne D.; MACINNIS, Deborah J.. **Comportamento do consumidor**. 5. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011. 424 p.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 796 p.

L., Fernanda. **Informações sobre crescimento do Nubank**. [mensagem pessoal] Mensagem recebida por: <s.alicesouto@gmail.com>. em: 27 maio 2018.

LARENTIS, Fabiano. **Comportamento do Consumidor e Marketing de relacionamento**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009. 144 p. Disponível em: <<http://www2.videolivreria.com.br/pdfs/23884.pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2018

LAS CASAS., Alexandre Luzzi. Marketing na área de serviços. In: LAS CASAS., Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012. Cap. 1, p. 6.

LOPES, Célia Cristina Baltazar Horta Nova. **A aposta no mobile banking: uma visão integrada para o mercado português**. 2016. 1 v. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2016. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.14/22140>>. Acesso em: 13 mar. 2018.

MALDONADO, Maria Tereza. **A geração Y no trabalho: um desafio para os gestores**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4142/a-geracao-y-no-trabalho-um-desafio-para-os-gestores.html>>. Acesso em: 12 mar. 2018.

NEVES, Marcos Fava. **Planejamento e gestão estratégica de marketing**. São Paulo: Atlas, 2009. 227 p.

REICHHELD, Frederick. One Number You Need to Grow. Harvard Business Review, Dezembro, 2003. Disponível em : <<https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>>. Acesso em: 10 set.2018.